ReGeo ISSN: 2177-3246

PILARES INSTITUCIONAIS COMO DETERMINANTES DAS PRÁTICAS AMBIENTAIS, SOCIAIS E DE GOVERNANÇA NO BRASIL E NA ESPANHA

INSTITUTIONAL PILLARS AS DETERMINANTS OF ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE PRACTICES IN BRAZIL AND SPAIN

PILARES INSTITUCIONALES COMO DETERMINANTES DE LAS PRÁCTICAS AMBIENTALES, SOCIALES Y DE GOBERNANZA EN BRASIL Y ESPAÑA

https://doi.org/10.56238/revgeov17n7-178

Data de submissão: 22/06/2026 **Data de publicação:** 22/07/2026

Veronica Ahimaras Villalba
Mestra em Controladoria
Instituição: Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE)

Aládio Zanchet
Doutor em Controladoria e Contabilidade
Instituição: Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE)

RESUMO

Este estudo busca compreender como os Pilares Institucionais influenciam as práticas de sustentabilidade Ambiental, Social e de Governança Corporativa (ESG) em 20 empresas de capital aberto, do Brasil e da Espanha. Para tanto, utilizou-se uma abordagem documental de natureza explicativa. A partir da Análise de Conteúdo, foram analisados 37 relatórios publicados em 2022 em ambos os países, sendo criadas categorias com base em autores e diretrizes de referência. Em seguida, analisou-se de que maneira os Pilares Institucionais (Regulatórios, Normativos e Culturais-Cognitivos) moldam as estratégias de ESG adotadas. A pesquisa oferece evidências empíricas sobre sustentabilidade organizacional em contextos específicos. A comparação das práticas de ESG entre o Brasil e a Espanha identifica áreas de convergência e divergência, gerando informações relevantes para políticas de sustentabilidade e estratégias corporativas. Na dimensão Ambiental, as empresas brasileiras centram-se na preservação da natureza, enquanto as espanholas na redução de emissões de gases de efeito estufa, em conformidade com regulamentações da União Europeia. O Pilar Regulatório desempenha um papel central, com o Brasil protegendo áreas críticas, como a Amazônia, por pressões nacionais e internacionais Na dimensão Social, as empresas brasileiras investem na comunidade e igualdade, que decorre da acentuada desigualdade e da cultura coletivista presente. Em contrapartida, as empresas espanholas priorizam saúde e bem-estar, refletindo o contexto socioeconômico do país. O Pilar Cultural-Cognitivo da Espanha promoveu a inclusão de grupos marginalizados. No contexto de Governança Corporativa, as empresas brasileiras concentram-se em comportamento e composição do conselho, enfatizando políticas de anticorrupção. A corrupção histórica e a percepção negativa associada a ela criaram um ambiente institucional marcado por uma demanda por maior transparência e integridade. Já as espanholas priorizam a supervisão de riscos e envolvimento de partes interessadas. A qualidade da governança é influenciada por regulamentações que protegem direitos das partes envolvidas, revelando a estabilidade institucional da União Europeia.

Palavras-chave: Environmental. Social. Governance. Práticas ESG. Relatórios de Sustentabilidade. Pilares Institucionais. Brasil. Espanha.

ABSTRACT
This study seeks to understand how Institutional Pillars influence Environmental, Social and Corporate Governance (ESG) sustainability practices in 20 publicly traded companies in Brazil and Spain. For this purpose, a documentary approach of an explanatory nature was used. From Content Analysis, 37 reports published in 2022 in both countries were analyzed, creating categories based on reference authors and guidelines. Subsequently, it was analyzed how the Institutional Pillars (Regulatory, Normative and Cultural-Cognitive) shape the ESG strategies adopted. The research provides empirical evidence on organizational sustainability in specific contexts. The comparison of ESG practices between Brazil and Spain identifies areas of convergence and divergence, generating relevant information for sustainability policies and corporate strategies. In the Environmental dimension, Brazilian companies focus on nature preservation, while Spanish ones focus on reducing greenhouse gas emissions, in compliance with European Union regulations. The Regulatory Pillar plays a central role, with Brazil protecting critical areas such as the Amazon due to national and international pressures. In the Social dimension, Brazilian companies invest in community and equality, which stems from stark inequality and the collectivist culture present. In contrast, Spanish companies prioritize health and well-being, reflecting the country's socioeconomic context. Spain's Cultural-Cognitive Pillar has promoted the inclusion of marginalized groups. In the context of Corporate Governance, Brazilian companies focus on behavior and board composition, emphasizing anti-corruption policies. Historical corruption and the negative perception associated with it created an institutional environment marked by a demand for greater transparency and integrity. Spanish companies, in turn, prioritize risk supervision and stakeholder engagement. The quality of governance is influenced by regulations that protect the rights of the parties involved, revealing the institutional stability of the European Union.

Keywords: Environmental. Social. Governance. ESG Practices. Sustainability Reports. Institutional Pillars. Brazil. Spain.

RESUMEN
Este estudio busca comprender cómo los Pilares Institucionales influyen en las prácticas de sustentabilidad Ambiental, Social y de Gobernanza Corporativa (ESG) en 20 empresas que cotizan en bolsa en Brasil y España. Para ello, se utilizó un enfoque documental de naturaleza explicativa. A partir del Análisis de Contenido, se analizaron 37 informes publicados en 2022 en ambos países, creando categorías basadas en autores y directrices de referencia. Posteriormente, se analizó cómo los Pilares Institucionales (Regulatorio, Normativo y Cultural-Cognitivo) moldean las estrategias ESG adoptadas. La investigación proporciona evidencia empírica sobre la sustentabilidad organizacional en contextos específicos. La comparación de prácticas ESG entre Brasil y España identifica áreas de convergencia y divergencia, generando información relevante para políticas de sustentabilidad y estrategias corporativas. En la dimensión Ambiental, las empresas brasileñas se enfocan en la preservación de la naturaleza, mientras que las españolas se enfocan en la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, en cumplimiento con las regulaciones de la Unión Europea. El Pilar Regulatorio juega un papel central, con Brasil protegiendo áreas críticas como la Amazonía por presiones nacionales e internacionales. En la dimensión Social, las empresas brasileñas invierten en la comunidad e igualdad, que proviene de una desigualdad marcada y la cultura colectivista presente. En contraste, las empresas españolas priorizan la salud y el bienestar, reflejando el contexto socioeconómico del país. El Pilar Cultural-Cognitivo de España ha promovido la inclusión de grupos marginalizados. En el contexto de Gobernanza Corporativa, las empresas brasileñas se enfocan en el comportamiento y la composición del consejo, enfatizando políticas anticorrupción. La corrupción histórica y la percepción negativa asociada a ella crearon un ambiente institucional marcado por una demanda de mayor transparencia e integridad. Las empresas españolas, a su vez, priorizan la supervisión de riesgos y la participación de

las partes interesadas. La calidad de la gobernanza está influenciada por regulaciones que protegen los derechos de las partes involucradas, revelando la estabilidad institucional de la Unión Europea.

Palabras clave: Environmental. Social. Governance. Prácticas ESG. Reportes de Sustentabilidad. Pilares Institucionales. Brasil. España.

1 INTRODUÇÃO

ESG (Environmental, Social, Governance) é compreendido como o "novo" framework de gestão sustentável empresarial, que busca integrar as demandas atuais da sustentabilidade. Em linhas gerais, a sigla representa as atividades nos níveis Ambientais, Sociais e de Governança e fazem parte da Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Fatores que têm se tornado prioridade na estratégia organizacional dos segmentos empresariais (Yang, Du, Razzaq & Shang, 2022).

De acordo com essa definição, os resultados apurados pelas empresas incluem aspectos Sociais: como a contribuição da empresa para o desenvolvimento da sociedade; fatores Ambientais: como medidas de prevenção contra o aquecimento global e perda de biodiversidade; e estratégias de Governança como: anticorrupção e gestão consciente. Na implementação destes critérios, alguns países destacam-se em termos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) (Avetisyan & Hockerts, 2017; Yu, Guo & Luu, 2018).

Nesse sentido, Brasil e Espanha, são detentores de um perfil de demanda empresarial e/ou investidores socialmente responsáveis. Ambos os países participam de índices de sustentabilidade no mercado de capitais. O Brasil criou o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3) (de Castro Sobrosa Neto, *et al*, 2020) e a Espanha estabeleceu o seu índice, determinando-o de Índice Financial Times Stock Exchange de Madrid (FTSE4Good IBEX) (Zeler, *et al*, 2022) e são pioneiros em termos de sustentabilidade com respaldo ESG.

Em vista disso, identificam-se algumas diferenças e similaridades entre as empresas brasileiras e espanholas quanto à sustentabilidade. Freitas, *et al.* (2013) e Carrillo Punina e Galarza Torres (2022) afirmam que as empresas do Brasil e da Espanha são consideradas engajadas em iniciativas socioambientais e divulgam 30% a mais informações sustentáveis, se comparado a demais da América e Europa. Já o estudo de Góis, *et al.* (2015) constatam diferenças quanto aos indicadores Sociais e Ambientais. O estudo de Formigoni *et al.* (2021) evidencia diferenças e semelhanças específicas nas práticas de Governança.

As práticas ESG diferem entre organizações e entre países (Ortas, Jaussaud & Garayar, 2015) Eliwa, Aboud & Saleh, 2021; Roy & Mukherjee, 2022), por serem moldadas por instituições arraigadas e não apenas por estratégias de nível organizacional (Eliwa, Aboud & Saleh, 2021). As dinâmicas nacionais são, portanto, determinantes nas atividades empresariais (Amor-Esteban, Galindo-Villardón, & David, 2018).

Garcia, Orsato e Mendes-da-Silva (2018) examinaram diferenças culturais e regulatórias entre países para entender as discrepâncias no desempenho ESG e sua relação com o desempenho financeiro, constatando a influência significativa do ambiente institucional nessa relação. As empresas da Europa

enfatizam menos os códigos de ética e a sustentabilidade Social do que as empresas da América, mas as empresas americanas apresentam níveis mais baixos de RSC Ambiental (Maignan & Ralston, 2002; de la Rosa, *et al*, 2020).

Outros estudos, como Deegan (2017), Baldini *et al.* (2018) e Eliwa, Aboud e Saleh (2021), argumentam que empresas em países onde grupos como funcionários, consumidores, governo e comunidade têm influência nas decisões operacionais priorizam questões sociais, com uma ênfase particular em países de direito romano que promovem uma perspectiva comunitária e leis para proteger os direitos dos trabalhadores.

Diante do apresentado, o objetivo do presente estudo é compreender como os Pilares Institucionais Regulatórios, Normativos e Culturais-Cognitivos influenciam nas práticas ESG das empresas do Brasil e da Espanha. Para compreender as diferenças das práticas entre empresas de diferentes países, a definição de Scott de que as instituições estão formadas por estruturas cognitivas, normativas e regulatórias (Scott, 1995) pode ser especialmente apropriada, pois afirma que o interesse institucional é um processo de longo tempo desses três componentes.

A pesquisa contribui como o atual debate por busca trazer compreensões acerca das escolhas das práticas nas dimensões ESG, em países socio e ambientalmente engajados (Góis, De Luca & Vasconcelos, 2015; Carrillo Punina & Galarza Torres, 2022). Ainda, diferencia-se por considerar os três aspectos do ESG, visto que há um consenso emergente de que estão interconectados e devem ser vistos de forma holística, por não serem mutuamente exclusivos (Galbreath, 2013; Tamimi & Sebastianelli, 2017; Yu e Luu, 2021).

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 ESG E OS PILARES INSTITUCIONAIS

North (1989) propôs que as instituições reduzem a incerteza e complexidade à medida que proporcionam estruturas confiáveis e eficientes para que as organizações e os indivíduos obtenham menos riscos ou custos. O autor descreve que as instituições são fundamentalmente sistemas de regras. Tanto as organizações como as instituições moldam a interação humana, no entanto as instituições dispõem das regras do jogo em que as organizações atuam e competem como jogadores (North, 1991).

Essas regras são entendidas como limitações idealizadas ou assimiladas pelo homem para dar forma à interação humana (North, 1990). As organizações devem jogar dentro dos mecanismos de mercado. Se as regras mudam, as empresas também devem mudar (Peters, 1999). A desobediência a elas implica em sanções ou exclusão da sociedade. Nesse sentido, Freire e Lucena (2021, p. 72)

afirmam que a Teoria Institucional tem “sua essência na mudança existente no ambiente organizacional, principalmente em torno do processo de ações e crenças apresentadas nas empresas”.

As práticas sustentáveis ESG são resultado da dinâmica do ambiente, como força de ajustes às novas necessidades identificadas (Arayssi, Jizi & Tabaja, 2019; Gillan & Starks, 2021). As instituições formais e informais atuam sobre as práticas ESG que são adaptadas em função de elementos regulatórios, normativos e cognitivos de cada país. Estes dão significado e estabilidade ao comportamento social.

Os autores Shnayder, van Rijnsoever e Hekkert (2016) explanam que do ponto de vista organizacional, o Pilar Regulatório abrange instituições que pressionam o comportamento das empresas. Para Martinez e Fernández (2017) as organizações são mais propensas a incorporar práticas de sustentabilidade se houver um marco regulatório claro que considere os interesses das empresas, do governo e de outros grupos de interesse. Não segui-las pode resultar na ação de mecanismos de correção e ajuste da conduta (Marques, 2020).

A regulamentação sinaliza aos gestores que os valores morais estão em jogo no desempenho Ambiental, Social ou de Governança, isso poderia levar ao engajamento dessas práticas (Graafland, 2019). Contudo, destaca-se que a presença de regulamentações é efetiva, quando há um governo com a capacidade de monitorar o desempenho ESG das empresas e fazer cumprir suas regulamentações (Ioannou & Serafeim, 2017; Graafland, 2019).

O Pilar Normativo, por sua vez, inclui tanto valores quanto normas. Scott (1995) descreve que os valores são concepções do que é preferível ou desejável, juntamente com a construção de padrões utilizados para comparar estruturas e comportamentos. Já as normas especificam como deve ser feita determinada ação, definindo métodos legítimos e/ou aceitos para perseguir os valores.

Para Trevino, Thomas e Cullen (2008) a instituição afeta as atividades das organizações por meio de processos normativos, sem a presença de lei ou sanções. Por esta razão, esses elementos podem explicar certos comportamentos e tendências de práticas sustentáveis. De acordo com Galaskiewicz (1991), é mais provável que as organizações ajam de forma responsável se houver instituições normativas em vigor que apoiem tal comportamento. Tran (2018) explica que as associações empresariais e profissionais são exemplos de organizações que orientam práticas e sustentáveis.

Especificamente, existem normas, promovidas por associações e instituições de reconhecido prestígio para as práticas ESG. Algumas Normas de relatórios: GRI, SASB, IIRC, VRF, IFRS, IASB, FASB, CDSB, DJSI, SFDR, CDP. TCFD e as Normas baseadas em Certificações: ISO 14001, ISO 26000, ISO 37000, IASE, AENOR.

O Pilar Cultural-Cognitivo destaca as regras que constituem a natureza das fórmulas que elaboram o significado. Os símbolos (palavras, signos e gestos) determinam o significado que os indivíduos atribuem aos objetos e ações. Para Wicks (2001) diz respeito a modelos de comportamento individual que tem por base a subjetividade das regras e significados que ditam crenças, sentimentos e ações.

Na dimensão cultural, os critérios de Hofstede (1983) são utilizados nas pesquisas para demonstrar como a cultura nacional afeta o comportamento empresarial. O autor desenvolveu seis medidas específicas, quais sejam: Individualismo; Distância do poder; Masculinidade; Orientação de longo prazo; Aversão à incerteza e Indulgência. Algumas pesquisas com dados do Hofstede que são vistas no presente estudo correspondem aos autores Halkos e Skouloudis, (2016), Koprowski, Mazzioni, Magro e Rosa (2021), Roy e Mukherjee (2022), Pinheiro, Oliveira e Lozano (2023).

Nascimento de Araújo, de Moura Soeiro, Sobreira de Matos e Gomez Bautista (2020) enriquecem o debate acerca da sustentabilidade, ao investigarem um posicionamento e reflexão sobre se certas práticas são dimensões culturais legítimas específicas do país ou são respostas às condições do seu ambiente circundante. É nesse enfoque que se insere a relação do Pilar com as diferentes práticas da sustentabilidade atenuada pela dissonância cognitiva do país. Instituições formais e instituições informais constituem o plano de ação da estratégia empresarial, definindo as “regras do jogo” (Boliari & Topyan, 2007).

A tabela 01, aponta as categorias que caracterizam os Pilares Regulatórios, Normativos e Culturais-Cognitivo de Scott, no processo de práticas sustentáveis dos países, identificados na literatura, bem como as práticas Ambientais, Sociais e de Governança das principais diretrizes. A descrição das categorias corresponde a tabela 03. Ressalta-se que os critérios não devem ser considerados isolados, visto serem interdependentes e complementares.

Tabela 01 - Características dos Pilares Institucionais e das práticas ESG

PILARES INSTITUCIONAIS	AUTORES
PILAR REGULATÓRIO	
Sistema Político Sistema Econômico Sistema Legal	Delios e Beamish (1999); Brouthers (2002); Slangen e Tulder (2009); Arslan e Larimo (2010); McGuinness e Altay (2010); Agarwal e Feils (2007); Young e Makhija (2014); Hartmann e Uhlenbruck (2015); Hartmann e Uhlenbruck (2015); Baldini et. al, (2018) Graafland (2019), Roy e Mukherjee (2022).
PILAR NORMATIVO	
Valores Crenças Mentalidade Burocrática Certificações	Singhapakdi, Vitell e Leelakulthanit (1994), Yiu e Makino (2002); Ortas, Jaussaud e Garayar (2015), Garayar (2015), Atan, Razali, Said e Zainun (2016), Ortas, Jaussaud e Graafland (2019), Nascimento, et al. (2020), Retolaza e Rusconi (2021); Budhiraja e Modi (2021); Yang, Du, Razzaq e Shang (2022); Larcker, Tayan e Watts (2022); Roy e Mukherjee (2022).
PILAR CULTURAL-COGNITIVO	
Costumes-Percepções/ Estereótipos Cultura por critério de Hofstede (1983)	Almeida, Scatena e Luz (2017); Pérez-Martínez e Topa (2018); Martínez (2018); Abílio (2019); Ribeiro, da Silveira Zanin, da Silva e Dias, (2020); Dados do Hoftstede Insights
DIMENSÕE ESG	**DIRETRIZES E AUTORES**
AMBIENTAL	
Alterações Climáticas e poluição do ar Perda de Natureza Poluição de Água Lixo Sólido	TCFD, NCP, ISO 14008, NCP, ISO 14008, GRI (305-7), SASB (120a.1), NCP, ISO 14008, GRI (303-1), KPMG (2020), Brogi & Lagasio (2018); World Economic Forum (2020).
SOCIAL	
Dignidade e Igualdade Saúde e bem-estar Habilidades para o futuro Comunidade	GRI 406-1, SASB FB - FR - 310; SASB CN0401-17, GRI 407 WDI 7.2; WDI 7.5; Impacto WBCSD; OCDE, Unidos Nações; Brogi & Lagasio (2018); World Economic Forum (2020).
GOVERNANÇA CORPORATIVA	
Composição da Governança Comunidade Envolvimento dos grupos de interesse Comportamento Supervisão de risco e oportunidade	GRI (102-35),GRI (102-43), CDSB (REQ-01), SAM (3.4.5); SASB (510a.1), CDSB (REQ-01), Brogi & Lagasio (2018); World Economic Forum (2020).

Fonte: Elaborada pelos autores

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa tem caráter explicativo e vale-se de abordagem qualitativa. Quanto aos procedimentos, para que o desenvolvimento do estudo estivesse em consonância com o objetivo definido, optou-se pela pesquisa documental. A coleta deu-se por meio das divulgações obrigatórias e voluntárias das companhias de capital aberto listadas nos índices de sustentabilidade, principalmente os Relatórios de Sustentabilidade e Relatórios ESG.

A amostra é composta por 20 relatórios de sustentabilidade e 17 relatórios ESG, divulgados em 2022, por companhias de capital aberto, referentes ao ano base de 2021, de diferentes ramos de atividade econômica. Esta seleção deu-se em função da lacuna detectada na pesquisa: práticas Sociais e de Governança carecem de estudo se comparado ao pilar Ambiental (Opp, 2017; Hutchins, 2019). Logo, ao optar pelos diversos setores, capturam-se áreas que podem ser propícias para abarcar todas as dimensões do ESG.

Após a avaliação e seleção das empresas pelo ISE B3 e o FTSE4Good IBEX, os índices divulgam um ranking com as 10 companhias que atingiram maior pontuação dos itens Ambientais, Sociais e de Governança. Esta pontuação atende a critérios específicos dos índices, que são formulados pelo Conselho Deliberativo (BME, 2022; B3, 2022). Assim, foram selecionadas as 10 companhias integrantes do ranking brasileiro e espanhol, totalizando 20 companhias, as quais estão sinalizadas na tabela 02.

Tabela 02 - Empresas selecionadas nos índices do Brasil e da Espanha

Posição no índice	ISE B3	FTSE4Good IBEX
1º	EDP - Energias do Brasil	Iberdrola
2º	Lojas Renner	Santander
3º	Telefônica Brasil	BBVA
4º	CPFL Energia	Inditex
5º	Natura	Amadeus it
6º	Klabin	Caixabank
7º	Itaú	Repsol
8º	Ambipar	Telefonica
9º	Suzano	Ferrovial
10º	Engie Brasil Energia	Arcelmittal

Fonte: Elaborado pelos autores

3.1.1 Critério de Análise para dimensões ESG e Pilares Institucionais

Os dados foram analisados usando a técnica de Análise de Conteúdo, da autora Bardin (2016), que consistiu em três etapas: pré-análise, exploração do material e interpretação dos dados. Essa técnica permite tanto a análise quantitativa, com o destaque para a frequência dos temas repetidos, quanto a análise qualitativa, que identifica as conexões entre eles. Sob a ótica dos Pilares de Scott (1995) na Teoria Institucional e as dimensões do ESG, realizou-se a categorização em níveis, a partir da análise de conteúdo (Bardin, 2016). As etapas estão sintetizadas na figura 1.

Figura 1. Procedimento no software Atlas Ti 9 referente à análise dos dados da pesquisa Fonte: Elaboração própria



Fonte: Elaboração própria

Primeiro, criou-se o projeto e adicionou-se à literatura correspondente à Teoria Institucional, NEI, Pilares de Scott (1992), dimensões ESG e todos os relatórios de sustentabilidade das empresas brasileiras e espanholas. Durante a etapa subsequente, foi realizada a leitura completa de todos os arquivos e, em seguida, selecionou-se as informações relevantes, que correspondem às citações. Essas foram classificadas e organizadas em categoria, conforme tabela 03.

Agrupou-se em grupos de códigos e subcódigos, e adicionou-se comentários ao longo da análise no software Atlas Ti 9. Criou-se as categorias para as dimensões ESG e para os Pilares de Scott (1995). As práticas E (Ambiental), S (Social) e G (Governança) das empresas brasileiras e espanholas foram analisadas à luz das categorias específicas da Teoria Institucional.

Os conjuntos de códigos foram aplicados para o total dos relatórios que foram agrupados em dois: Práticas ESG dos relatórios brasileiros e Práticas ESG dos relatórios espanhóis. Em seguida, aplicou-se a categoria com a prática identificada, posteriormente, observou-se a predominância das atividades em cada país, nas três dimensões, conforme a contagem das categorias concernentes ao ESG, gerando um "grupo de códigos".

Após a identificação das práticas predominantes nas dimensões Ambientais, Sociais e de Governança Corporativa, de cada país, analisou-se como os Pilares Institucionais Regulatórios, Normativos e Culturais- Cognitivos influenciaram essas práticas predominantes no Brasil e na Espanha, tendo em conta as categorias criadas e as respectivas descrições. O software Atlas Ti 9 foi utilizado para auxiliar na organização e sistematização dos dados.

Tabela 03 - Categorias dos Pilares de Scott e Dimensões ESG

	CATEGORIAS E DESCRIÇÕES		
	Pilares Institucionais	**Dimensões ESG**	
REGULATÓRIO	**Sistema político:** Consistência e transparência das políticas governamentais do país; Existência de regras de conteúdo local aplicadas a ESG; Consistência e transparência das políticas governamentais do país; Incentivos às práticas sustentáveis. --- **Sistema econômico:** Alta ou baixa carga tributária; Liberdade comercial; Liberdade de investimentos sustentáveis; Sistema de Financiamento. --- **Sistema Legal:** Existência de mecanismos de proteção contratos ou monitoramento; Complexidade da legislação que envolvem as dimensões ESG	**Alterações Climáticas e Poluição do ar:** Meta baseada na ciência para reduzir as emissões de GEE, Impacto dos gases de efeito estufa; Impacto da poluição do ar. --- **Perda de Natureza:** Impacto do uso da terra (impacto do uso da terra e conversão de ecossistema). --- **Água e Poluição de Água:** Impacto do consumo de água doce; Impacto social da poluição da água, incluindo excesso de nutrientes, metais pesados e outras toxinas. --- **Lixo Sólido:** Gestão do lixo ou resíduos; impacto da eliminação ou gestão.	**AMBIENTAL**
NORMATIVO	**Valores:** Importância atribuída a valorização de aspectos Ambientais, Sociais e de Governança, na vida pessoal e profissional. Admiração de ações sustentáveis; Práticas sustentáveis são tidas como práticas de sucesso. --- **Crenças:** Crença na superioridade das decisões individuais sobre as coletivas, respeito às autoridades. (Essência da sustentabilidade: pensar em gerações futuras e cuidado do planeta). --- **Mentalidade Burocrática:** Existência de entraves burocráticos em diferentes níveis de práticas gerenciais, aplicação de mais regras, ou aplicação excessiva de regras para procedimentos relacionados à ações sustentáveis. --- **Normas baseadas em Certificações:** ISO 14001, ISO 26000, ISO 37000, IASE, AENOR Outras certificações internas ou externas.	**Dignidade e Igualdade**: Igualdade salarial de gênero e Diversidade e Inclusão; Nível salarial dos funcionários de cargos estratégicos ou operacionais Discriminação e assédio; Liberdade de associação e negociação coletiva; empregadores e sociedade. --- **Saúde e Bem-estar:** Saúde e segurança; Impactos monetizados de incidentes relacionados ao trabalho sobre funcionários, empregadores e sociedade. --- **Habilidades para o Futuro:** Emprego e Geração de riqueza: Novas contratações, Desenvolvimento da Liderança, Desenvolvimento profissional técnico; Treinamentos e qualificações. **Comunidade:** Investimentos em infraestrutura e serviços; Investimento social (auxílio às comunidades internas e externas).	**SOCIAL**

CULTURAL-COGNITIVO	**Costumes-Percepções/ Estereótipos:** Preconceito contra 1-deficientes2-idosos3-pobres4-negros5-Inclusão LGBTQIA+; Percepção sobre 1-corrupção2-ética3-transparência5-Práticas e/ou consumo de reciclagem.6-Pesquisa Científica ou Ciência.; Predominância de opinião sobre preservação do ambiente: como o país vê as reservas ou ambientes naturais. --- **Individualismo; Distância do poder; Masculinidade; Orientação de longo prazo; Aversão à incerteza:** Influência da união da sociedade nas práticas ESG; Grau de incerteza em relação às práticas sustentáveis; Percepção quanto às práticas ESG presentes e futuras; Aceitação ou não de práticas anti ESG.	**Composição da Governança:** Políticas de remuneração para o mais alto órgão de governança e executivos; política da composição do conselho (qualificação e presença de familiares); Diversidade de Gênero na composição; Envolvimento de acionista majoritário e minoritário. --- **Envolvimento dos grupos de interesse:** A abordagem da organização para o envolvimento das partes interessadas, incluindo a frequência do envolvimento por tipo e grupo de partes interessadas --- **Comportamento:** Estratégia e Políticas de Anticorrupção; Estratégia e Políticas de transparência; Políticas de ética e transparência	GOVERNANCA

Fonte: Accounting, Sustainability and Digitalization: implications for the profession and academia

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 DIMENSÃO E: ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DOS PILARES DE SCOTT SOBRE AS PRÁTICAS AMBIENTAIS

A análise da influência do Pilar Regulatório descrito por Scott (1991) nas práticas Ambientais é uma abordagem que busca entender como a regulação e a fiscalização governamental afetam as práticas adotadas pelas empresas. Nesse contexto, as práticas ESG são vistas como uma forma de atender às expectativas regulatórias e, consequentemente, evitar sanções e multas.

Considerando esses aspectos, tanto o Brasil quanto a Espanha são países que possuem regulamentações ambientais rígidas e atuantes, o que sugere a forte influência do Pilar Regulatório em suas práticas ambientais. O Brasil tem um conjunto extenso de leis e regulamentações ambientais que visam proteger a biodiversidade e os ecossistemas naturais do país. Já a legislação espanhola é mais rigorosa em relação ao controle de emissões de poluentes atmosféricos e a gestão de resíduos.

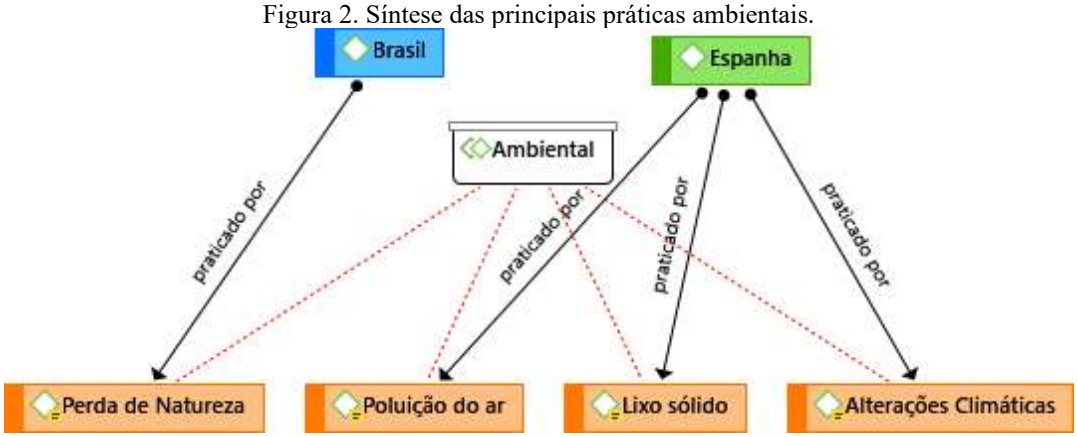
As práticas ambientais da Espanha centram-se nas categorias “Poluição do ar”, “Lixo sólido” e “Alterações climáticas”. As ocorrências ou contagem detectadas nos relatórios de sustentabilidade espanhóis foram de 305 ações dedicadas a essas categorias que pertencem à dimensão ambiental. Poluição do ar e alterações climáticas envolvem a emissão de substâncias prejudiciais na atmosfera, decorrentes de atividades industriais, transporte e outras fontes de poluentes.

No Brasil observa-se predominância pela prática da categoria “Perda de natureza”, que delimita ações sobre o impacto do uso da terra e conservação de ecossistemas, com 208 contagens detectadas

nos relatórios. Essa prática concerne às ações das empresas brasileiras que resultam na mitigação da degradação e destruição do meio ambiente natural.

As leis ambientais que vigoram no Brasil remetem ao uso correto e proteção da biodiversidade, enquanto as da Espanha remetem à gestão de resíduos, transição energética e mudanças climáticas. Para tanto, as práticas empresariais podem ser respostas às leis criadas pelos países. A Figura 2 apresenta as práticas ambientais predominantes nas empresas brasileiras e espanholas, gerada pelo Atlas ti 9.

Figura 2. Síntese das principais práticas ambientais.



Fonte: Elaborada pelos autores

Para Moura e Carmo Bezerra (2016), além da agenda legislativa, é necessário que a gestão pública brasileira adote mecanismos econômicos como complemento à gestão ambiental de comando-controle. No Brasil, grande parte dos incentivos está ligada à estrutura fiscal do governo federal, o que limita o uso desses instrumentos pelos governos estaduais. Foi promulgada a Lei de Recursos Hídricos, que contempla a cobrança pelo uso da água, como a mais significativa ação no âmbito federal para criar instrumentos econômicos ambientais.

O governo brasileiro tem uma participação mais ativa em relação ao incentivo de práticas sustentáveis ambientais, ligadas à preservação da diversidade, por meio de políticas públicas e fiscais (Gonzalez-Garcia *et al.*, 2019). Existem diversas razões pelas quais o governo brasileiro tem uma participação mais ativa nessas práticas, o Brasil é um dos países mais biodiversos do mundo e tem responsabilidade na conservação do meio ambiente global, o que pode ser um incentivo adicional para a atuação do governo.

O percentual de recursos naturais está ligado ao agronegócio que, por sua vez, é o setor mais importante para a economia brasileira, pois depende diretamente dos recursos naturais (Santos, Braga, & Mohamed, 2022). Já para Correia (2006), outra razão é que, no Brasil, as políticas de conservação são criadas a partir da pressão dos Estados Unidos. Corroboram Carballal *et al.* (2017), ao afirmarem

que o Brasil tem enfrentado pressões internacionais crescentes em relação à preservação ambiental, especialmente quanto ao desmatamento na Amazônia.

Já a Espanha é um dos países da UE que mais emite gases de efeito estufa, principalmente em razão do setor energético, com destaque para as emissões decorrentes do uso de combustíveis fósseis na produção de eletricidade. Por esse motivo, o país tem um forte compromisso com a mitigação das mudanças climáticas, buscando reduzir suas emissões e investindo em energias renováveis e outras medidas de eficiência energética. Essa preocupação com a mitigação pode refletir nas práticas das empresas espanholas em relação ao clima.

Deve-se considerar que a implementação eficaz das políticas ambientais depende não apenas da existência de leis e regulamentações, mas também de fatores, como capacidade institucional, recursos, expectativas sociais e apoio político. Em se tratando do "Sistema Econômico" da categoria que pertence ao Pilar regulatório, as práticas regulatórias no Brasil são frequentemente vistas como um obstáculo ao desenvolvimento empresarial (Olivieri, 2011), como forma de controle e imposição de regras, há pouca confiança na sua capacidade de efetivamente garantir a justiça e a equidade (Amado & Vinagre Brasil, 1991).

Os acordos firmados pelo Brasil reforçam as práticas predominantes na dimensão Ambiental, sinalizando a influência do Pilar Regulatório e Normativo nessas práticas. Acerca disso, Lim e Tsutsui (2012) argumentam que quando os governos adotam e ratificam tratados ambientais e sociais internacionais, as empresas desses países esperam enfrentar maior pressão para cumprir as disposições do tratado. Essa pressão tem ocorrido na Espanha em razão da estrutura UE, que se comprometeu com metas ambiciosas em relação aos demais blocos, com, por exemplo, a meta da redução de carbono até 2030.

A categoria Mentalidade burocrática do Pilar Normativo, conforme mencionado anteriormente, corresponde à rigidez na aplicação de regras e procedimentos desnecessários que podem impedir práticas sustentáveis. No caso do Brasil, a burocracia é considerada um obstáculo para a efetividade das políticas ambientais, visto que torna o processo de diversificação de práticas ambientais mais lento e complicado (Gupta *et al.*,2014). Já no caso da Espanha, o excesso de trâmites e procedimentos burocráticos é tido como atraso à tomada de decisões e a implementação de medidas eficazes para proteção ambiental.

A posição brasileira em relação à categoria "percepção", do Pilar Cultural-Cognitivo, é um fator explicativo da predominância das práticas ambientais das empresas brasileiras. Ao discutir a dicotomia entre a percepção da população em relação ao meio ambiente e as políticas públicas implementadas pelo Estado brasileiro, o trabalho de Almeida *et al.* (2017) revelou que a cultura

brasileira está cada vez mais consciente da importância da sustentabilidade, mas que as políticas públicas precisam acompanhar essa evolução.

Quanto ao mesmo Pilar no contexto espanhol, identifica-se um movimento crescente na sociedade em direção à redução do consumo de plástico, a adoção de dietas vegetarianas e veganas e a mudança de hábitos como mitigação da crise climática (Ecoembes, 2020; Eurobarometro, 2021). A população espanhola reduziu o consumo de plástico em 18% em comparação com 2019 (Kantar, 2020). A influência dos fatores institucionais sobre as práticas Ambientais pode ser observado no contexto brasileiro e no espanhol. De forma análoga, a dimensão Social também é influenciada pelos Pilares Institucionais, conforme discutido no tópico 4.2.

4.2 DIMENSÃO S: ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DOS PILARES DE SCOTT SOBRE AS PRÁTICAS SOCIAIS

Moscovici (2002) descreve que as questões sociais não podem ser separadas do objetivo da empresa, uma vez que representam uma abordagem indispensável na gestão empresarial, que envolve o compromisso da organização em relação ao desenvolvimento do bem-estar da sociedade e à melhoria da comunidade. Para Redecker e Trindade (2021), empresas que focam nas práticas Sociais, de maneira clara e inquestionável, cumprem e realizam o seu papel no novo capitalismo ou capitalismo sustentável.

No contexto espanhol, as principais atividades sociais adotadas pelas empresas estão relacionadas às “habilidades para o futuro” e à “saúde e bem-estar”. As empresas têm investido em iniciativas voltadas para o desenvolvimento de habilidades e competências necessárias para o mercado de trabalho atual e futuro, como programas de capacitação e formação. O bem-estar dos funcionários também tem sido uma preocupação, visto que adotam políticas e práticas para promover a saúde física e mental dos colaboradores.

Já no contexto brasileiro, as principais práticas sociais detectadas nas empresas referem-se à “comunidade” e à “dignidade e igualdade”. As empresas direcionaram esforços para projetos e ações voltadas para as comunidades em que estão inseridas, com o objetivo de promover o desenvolvimento social e econômico dessas regiões. Adicionalmente, a dignidade e igualdade dos colaboradores é uma preocupação das empresas brasileiras, refletidas na implementação de práticas para garantir a igualdade de oportunidades, o respeito aos direitos humanos e a promoção da diversidade e inclusão. As práticas são apresentadas na Figura 3:

Figura 3. Comparação das práticas Sociais adotadas por empresas do Brasil e da Espanha.



Fonte: Elaborada pelos autores

Ao se considerar que os fatores sociais, políticos e econômicos determinam as práticas legitimadas de um país (Henisz & Delios, 2002; Welford, 2005; Hahn & Kühnen, 2013), é fundamental entender as condições desses fatores no ambiente em que a empresa atua para compreender o nível das práticas ESG e a influência dos Pilares Institucionais sobre elas.

O Brasil tem uma longa história de desigualdades sociais, econômicas e culturais e, portanto, observa-se que as empresas são levadas a se dedicarem à comunidade e assumem um papel de liderança na promoção de práticas sociais comunitárias. Estas são formas de as empresas contribuírem para a melhoria das condições de vida das populações mais vulneráveis, promovendo a justiça social e a inclusão econômica.

Nos países com maior qualidade regulatória, é observado um compromisso com a proteção dos direitos e liberdades civis, bem como com a aplicação das leis e regulamentos em vigor. Para isso, são utilizados mecanismos coercitivos e de controle, visando garantir o cumprimento das normas e a proteção dos direitos de indivíduos e organizações (Rocha & Ávila, 2015).

Em contextos regulatórios não eficientes, as empresas são vistas como agentes de mudança e transformação social, pois a falta de um Pilar Regulatório eficaz pode levar a lacunas nas políticas públicas e na garantia dos direitos dos cidadãos. Observa-se, pelas atividades à “comunidade”, que o Brasil busca preencher essa lacuna. As empresas brasileiras revelam em suas práticas sociais que a desigualdade social e a pobreza são problemas enraizados no Brasil (Gohn, 2015; Soares *et al.*, 2018). São fatores explicativos da sua atuação em atividades de promoção do desenvolvimento das comunidades.

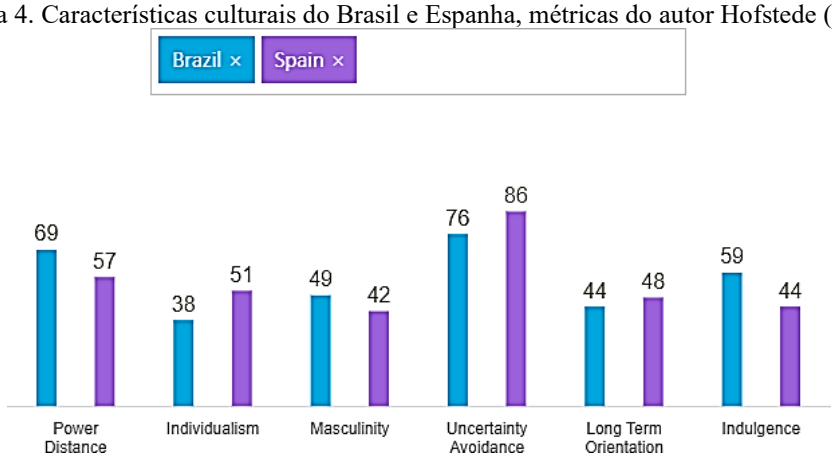
Por outro lado, na Espanha, o Estado tem maior capacidade de fornecer serviços básicos para a população e pode não sentir a mesma pressão social (Ordonez-Ponce, 2021) já que não possui as

mesmas lacunas no sistema regulatório, reduzindo a necessidade de intervenção das empresas nesse aspecto.

A cultura brasileira é marcada pela diversidade e pelo forte senso de coletividade, isso também pode influenciar as empresas a adotarem práticas que visam ao desenvolvimento social e econômico das comunidades em que estão inseridas. Hofstede (1983) explica que nas sociedades coletivistas, as pessoas pertencem a "grupos" que cuidam delas em troca de lealdade.

Os dados da Hofstede Insights, da Figura 4, indicam que o Brasil é classificado como um país de alto índice de coletivismo, enquanto a Espanha é considerada um país moderadamente coletivista. Portanto, a Espanha tende a ser um pouco mais individualista que o Brasil, de acordo com essa métrica específica.

Figura 4. Características culturais do Brasil e Espanha, métricas do autor Hofstede (1983).



Fonte: Site Hofstede Insights (2023)

É possível constatar que o Brasil apresenta uma pontuação de 38, indicando que a sociedade brasileira é caracterizada pela integração de seus indivíduos em grupos coesos e fortes, especialmente representados pela família extensa, que inclui tios, tias, avós e primos. Esses grupos tendem a proteger seus membros em troca de lealdade, o que reflete a presença de valores coletivistas na cultura brasileira desde o nascimento (Hofstede Insights, 2023)

Na Espanha, a prioridade é garantir que as necessidades básicas dos cidadãos sejam atendidas, independentemente da sua situação financeira ou social, por meio de um sistema de "bienestar social integral", que tem sido promovido por muitas organizações e movimentos sociais ao longo dos anos (Castro-Martínez & Díaz-Morilla, 2020). Como resultado, as empresas espanholas podem ser influenciadas por essa prioridade e adotar práticas que valorizem o bem-estar dos seus funcionários.

Na categoria "Dignidade e Igualdade", a luta pelos direitos LGBTQIA+ (lésbicas, gays, bissexuais, transexuais, travestis, transgêneros, queer, intersexuais, assexuais e mais) tem ganhado

mais visibilidade nos últimos anos, este fato contribui para sensibilizar as empresas brasileiras sobre a importância da inclusão e pressioná-las a agir nessa questão.

A violência e a discriminação contra pessoas LGBTQIA+ no Brasil são uma realidade preocupante, o que pode ter motivado empresas a se posicionarem a favor da inclusão e diversidade. As empresas brasileiras têm aumentado o investimento em ações de responsabilidade social em relação às políticas e práticas de recursos humanos (Schleich, 2022).

O ano de 2021 teve um número ainda maior de mortes em comparação aos 13 anos anteriores. A pesquisa de Lima (2022), expõe que o respaldo regulatório a minorias, omissão ou manifestação de um Estado em relação à produção de dados sobre violência a LGBTQ+, tem impacto direto no engajamento de práticas de Sustentabilidade Social das empresas brasileiras.

A alta aceitação social da homossexualidade na Espanha pode ser um fator determinante para a pouca identificação de ações específicas relacionadas à inclusão LGBTQIA+ em relatórios sustentáveis das empresas. A Espanha é o país mais tolerante em relação à homossexualidade em todo o mundo. Apenas 6% dos espanhóis dizem que a homossexualidade é “moralmente inaceitável”, ao passo que 55% a consideram “moralmente aceitável” e 38% dizem que a homossexualidade “não é uma questão moral” (Global Acceptance Index, 2017; Rainbow Europe, 2021).

A Espanha tem uma cultura de poder mais baixa do que o Brasil, destacado na Figura 4, o que significa que as empresas podem ter menos hierarquia e burocracia em suas estruturas organizacionais. Isso pode levar a um maior envolvimento dos funcionários e, potencialmente, a uma governança mais democrática e inclusiva. Essa cultura também pode favorecer o desenvolvimento de habilidades de liderança e a valorização do treinamento na área.

O Pilar Regulatório desempenha um papel essencial ao estabelecer as diretrizes obrigatórias nessa dimensão, enquanto o Pilar Normativo reflete como os valores, crenças e certificações exercem influência sobre essas práticas. O Pilar Cultural-Cognitivo revela como a percepção e os dados culturais, como os de Hofstede, moldam as abordagens Sociais adotadas. Esses mesmos Pilares Institucionais também exercem impacto na Governança Corporativa, conforme é explorado no tópico 4.3.

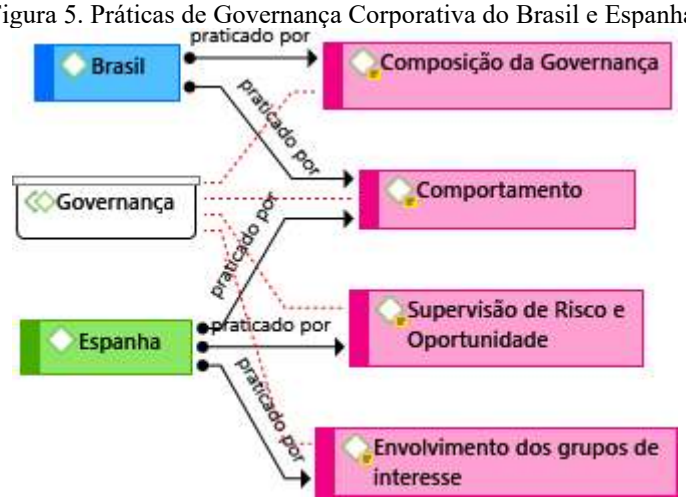
4.3 DIMENSÃO G: ANÁLISE DA INFLUÊNCIA DOS PILARES DE SCOTT SOBRE AS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

A Governança Corporativa tem se concentrado em alcançar um equilíbrio sucessivo entre os objetivos econômicos e sociais e entre os interesses coletivos e individuais (Arayssi *et al.*, 2020). Como foi visto no decorrer da pesquisa, objetivos e interesses variam entre os países e, portanto, há diferenças

nas práticas que compõem a dimensão Governança Corporativa, como evidenciado por Turrent (2014), Fernandez-Feijoo *et al.* (2014), Volonté (2015), Yamahaki e Frynas (2016), Humphrie e Whelan (2017), Park e Jang (2021), a prática da governança não pode ser isolada do ambiente social operante.

Cabe destacar o nível de desenvolvimento e maturidade da dimensão G em cada país. A Espanha apresenta uma longa tradição de práticas de Governança Corporativa, na bancada EU, o país é detentor de empresas que são referências em transparência e prestação de contas aos acionistas (Fernandez-Feijoo *et al.*, 2014). A participação dos acionistas minoritários é maior e mais ativa do que no Brasil, onde muitas vezes os acionistas minoritários têm pouco poder de influência nas decisões da empresa (Yamahaki & Frynas, 2016). As práticas "G" que predominam, identificadas nas empresas brasileiras e espanholas, estão descritas na Figura 5, gerada pelo programa Altas Ti 9.

Figura 5. Práticas de Governança Corporativa do Brasil e Espanha.



Fonte: Elaborada pelos autores

No Brasil, as práticas da categoria "G- Comportamento", estão ligadas ao combate à corrupção, enquanto na Espanha esta prática remete à presença de transparência e ética. As empresas espanholas são incentivadas a adotar práticas transparentes e éticas em suas operações, o que inclui a publicação de relatórios de sustentabilidade, a criação de canais de denúncia para funcionários e a adoção de códigos de conduta. Ações relacionadas à transparência e ética são relatadas, em cada empresa, ao menos doze vezes nos relatórios espanhóis.

Em âmbito brasileiro, envolve a adoção de medidas reativas ou preventivas para evitar a prática de atos de corrupção, como a elaboração de políticas e procedimentos claros e objetivos, a realização de treinamentos para os colaboradores, a implementação de sistemas de controle interno e a realização de auditorias internas. Cada empresa brasileira que compôs a amostra mencionou em média dez vezes as ações para mitigar a corrupção.

Filatochev, Jackson e Nakajima (2013) observam que o marco regulatório da Governança interage com regras informais, atuando como complemento e substituto, para influenciar o comportamento dos atores em uma sociedade. Portanto, pode ser entendido que a qualidade do sistema de Governança pode amortecer os efeitos da cultura sobre a corrupção em nível da sociedade, uma vez que diminui a tolerância da sociedade à corrupção e aumenta a pressão social para que as empresas ajam de maneira ética e transparente.

Conforme Roy e Mukherjee (2022), a estrutura de regras formais: políticas, judiciais, qualidade regulatória, é uma das variáveis desse nível, que atuam como pilar regulatório no contexto das práticas de governança. A regulamentação sinaliza o compromisso do país e aumenta a importância de tais questões na sociedade (Eccles, Ioannou, & Serafeim, 2014).

Quanto à categoria "Sistema Legal" da "Composição" da dimensão G, a dos conselhos de administração no Brasil, a Lei das Sociedades Anônimas exige que as empresas tenham um conselho de administração com no mínimo 3 membros, enquanto na Espanha, a Lei das Sociedades de Capital exige que o conselho de administração tenha no mínimo 5 membros e não estabelece um número máximo. A norma não exige, no entanto, que as empresas tenham uma composição diversa em seus conselhos, mas que informem aos acionistas e ao mercado suas práticas nesse sentido.

Figura 6. Presença de mulheres no parlamento brasileiro e espanhol.



Fonte: Banco Mundial (2023)

Outro fato explicativo da diversidade vem da categoria "Sistema Político", um sistema político que promove a inclusão feminina e que pode inspirar empresas a adotarem práticas similares na composição da Governança Corporativa. A presença de mulheres em posições políticas de destaque pode servir como exemplo e incentivar empresas a aumentarem a participação feminina em suas estruturas de liderança. Dados do Banco Mundial de 2021, demonstram que há presença de 15% da figura feminina no parlamento brasileiro e 43% no parlamento espanhol, conforme a Figura 6:

A estabilidade política de um país proporciona um ambiente favorável para o desenvolvimento das práticas de Governança Corporativa, como é o caso da Espanha. A esse respeito, a tese de Alzate (2022) aponta que as condições locais afetam as práticas de Governança e determina, pelos seus

resultados, que o Sistema Jurídico, nos países com maior índice de cumprimento legal, tem maior proteção dos direitos dos acionistas e credores e há maior nível de transparência.

Uma das características do Brasil é a forte presença do Estado na economia, seja como proprietário de empresas estatais ou como regulador de setores estratégicos (Schilling-Vacaflor, 2021). Essa maior intervenção do governo com regulamentações do mercado pode ser mais rígida e intrusiva em setores estratégicos, afetando a dinâmica da economia e a concorrência entre as empresas, limitando sua capacidade de inovação e adaptação (Graafland, 2019).

Por outro lado, a presença do Estado pode criar oportunidades para empresas que atuam em setores regulados. Nesses casos, a Governança Corporativa é essencial para garantir a conformidade com as regras e normas estabelecidas pelos órgãos reguladores e para minimizar os riscos de multas e sanções. No contexto espanhol, a Governança Corporativa é compreendida como meio para garantir a sustentabilidade dos negócios em longo prazo e não apenas para atender a exigências regulatórias (Signori *et al.*, 2021).

A concentração de propriedade em poucas famílias ou grupos empresariais pertence à discussão do Pilar Normativo e Cultural-Cognitivo, e comum no Brasil; é um fator que pode dificultar a independência dos conselhos de administração e limitar a participação de acionistas minoritários. Em consonância com os resultados do trabalho de Husted e de Sousa-Filho (2019), acerca das características das empresas latinas, o Brasil é marcado por uma abordagem mais hierárquica e centralizada, com uma ênfase na figura do líder forte e carismático.

A cultura de valorização do dono ou fundador da empresa no Brasil tem como consequência a permanência de familiares em posições de liderança em algumas empresas. Comumente, é possível encontrar filhos e parentes dos fundadores em cargos de gestão ou composição da Governança. De acordo com Corbetta e Salvato (2004), pode ocasionar uma gestão pouco profissional e uma má alocação de recursos, prejudicando a empresa e a sociedade no longo prazo.

Considerando o exposto, cresceu a demanda por transparência e *accountability* nas empresas, com o intuito de atrair investidores (Cruz, 2010; Pinheiro, Pinho, & Bruni, 2018). A demanda por transparência e *accountability* nas empresas no Brasil começou a crescer na década de 1990, durante o processo de abertura econômica e financeira do país.

Na Espanha, as empresas tendem a ser mais conservadoras e a adotar uma abordagem de "Gestão de risco" mais cautelosa, priorizando a estabilidade e a continuidade dos negócios. Isso se deve em parte ao histórico de instabilidade política e econômica do país, com crises políticas e financeiras frequentes. As empresas espanholas tendem a ser mais avessas ao risco, mantendo reservas

financeiras para enfrentar possíveis dificuldades no futuro e priorizando a manutenção do valor para o acionista em longo prazo, o que reforça dados do Hofstede Insights (2023) exposto na figura 4.

Ainda, os autores Koprowski *et al.* (2021), encontraram que a orientação da cultura nacional está positivamente relacionada com a RSC. Em outras palavras, quanto mais a cultura de um país valoriza a inovação, a mudança e a preparação para o futuro, maior tende a ser o engajamento das empresas em ações socialmente responsáveis. Além disso, essa relação é ainda mais forte em países com maiores níveis de desenvolvimento econômico e institucional.

Em relação ao Pilar Normativo, as "Certificações" estão presentes em ambos os contextos. Tanto as empresas espanholas quanto as brasileiras buscam certificações externas como forma de demonstrar o comprometimento com as boas práticas de Governança Corporativa. Algumas das certificações mais comuns incluem o ISO 9001 (sistema de gestão da qualidade), ISO 14001 (sistema de gestão ambiental), OHSAS 18001 (sistema de gestão de saúde e segurança ocupacional), ISO 26000 (responsabilidade social) e a certificação GRI para relatórios de sustentabilidade.

A compreensão a respeito da influência dos Pilares Institucionais nos dois países contribui para um panorama mais abrangente e aprofundado das práticas de Governança Corporativa, permitindo uma análise mais completa das políticas e dos mecanismos utilizados para fortalecer e moldar a Governança em cada contexto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas são influenciadas e moldadas pelas pressões presentes em seu ambiente, o que as leva a adaptarem ou transformarem suas práticas como resposta direta a essas demandas. A sustentabilidade tem emergido como um tema crucial, impulsionando mudanças nas práticas organizacionais. Nesse sentido, o objetivo deste estudo foi compreender a influência dos fatores institucionais, nas diferenças de práticas Ambientais, Sociais e de Governança Corporativa do Brasil e da Espanha.

Os resultados reforçam a afirmação de Kostova e Roth (2002), de que os pilares institucionais são interdependentes, contrastantes e reforçam-se mutuamente, e são relevantes para a compreensão das forças e pressões que afetam as empresas. No Brasil e na Espanha, há diferentes abordagens em relação ao Pilar Regulatório. Portanto, os países seguem as regulamentações em suas atividades ambientais, de acordo com as pressões e diretrizes de seus respectivos sistemas político e legal.

No cenário brasileiro, a falta de confiança nas instituições estatais e nas leis pode prejudicar a estabilidade e a eficiência das transações econômicas, gerando incerteza para as empresas em relação às condições de mercado, incluindo as práticas de sustentabilidade. Na Espanha, há maior presença de

mulheres nos conselhos de Governança Corporativa, ênfase nas práticas de transparência e ética e envolvimento dos sócios minoritários. Essas práticas são consideradas essenciais para garantir a sustentabilidade

A corrupção histórica e a percepção negativa associada a ela criaram um ambiente institucional marcado por uma demanda por maior transparência e integridade. Nesse sentido, as empresas brasileiras têm implementado políticas de anticorrupção. Essas práticas de combate à corrupção indicam uma mudança nas regras e significados que os indivíduos atribuem às ações e comportamentos em relação a essa questão, características do Pilar Cultural-Cognitivo do autor Scott (1995).

A qualidade da Governança da Espanha está relacionada ao argumento de North (1991) a respeito da eficiência institucional; o autor pondera que a eficiência depende da estabilidade e da previsibilidade do ambiente. Essa estabilidade e previsibilidade é característica comum de países que pertencem à UE. A qualidade das práticas presentes nesta dimensão reduz o nível de corrupção de um país. No caso da Espanha, as regulamentações e contratos garantem a proteção dos direitos de todas as partes envolvidas, a baixa masculinidade reflete na determinação de cotas mínimas de mulheres nos conselhos.

Pela Teoria Institucional, as instituições moldam as práticas, no entanto, é importante destacar que as práticas também podem ter um impacto nas instituições ao longo do tempo. Quando práticas alternativas surgem e se tornam amplamente adotadas, elas podem desafiar as normas e regras existentes, levando a mudanças institucionais. Nas empresas brasileiras, a inclusão social é um produto dessa mudança institucional. A inclusão LGBTQIA+ se torna um valor socialmente aceito e incorporado nas práticas e estruturas organizacionais, governamentais e sociais.

Este estudo analisa como as normas e crenças institucionais afetam as práticas de sustentabilidade ESG, contribuindo para entender como as instituições moldam as respostas das organizações aos desafios ambientais e sociais. Comparando práticas de sustentabilidade entre Brasil e Espanha, identifica diferenças e semelhanças, informando sobre prioridades e desafios. Semelhantemente, a pesquisa aponta áreas de foco e lacunas, sendo útil para governos, organizações e pesquisadores interessados em promover a sustentabilidade e estratégias para abordar essas lacunas.

O estudo avançou em relação aos trabalhos anteriores por contribuir com uma visão mais abrangente e aprofundada das práticas ESG, bem como para o conhecimento sobre a interação entre as dimensões Ambiental, Social e de Governança Corporativa, de forma simultânea e interconectada. Os resultados trazem a compressão dos fatores explicativos por trás dessas escolhas e como eles são moldados pelas Instituições Regulatórias, Normativas e Culturais-Cognitivas específicas de cada país. Essa abordagem enriquece a compreensão das práticas de sustentabilidade.

Pesquisas futuras podem culminar em alternativas para superar as limitações identificadas e ampliar seus achados. Assim, recomenda-se a inclusão de outras fontes de dados, como entrevistas ou estudos de caso, a fim de obter uma compreensão mais abrangente das práticas Ambientais, Sociais e de Governança Corporativa. Sugere-se considerar a ampliação da amostra para incluir mais países ou setores de atividade, o que permitiria uma análise comparativa mais robusta. Recomenda-se uma análise quantitativa para complementar a identificação das relações de causa e efeito, possibilitando que os seus resultados fossem objeto de triangulação com os achados do presente estudo.

REFERÊNCIAS

Almeida, K. K. N. D., & França, R. D. D. (2021). Teorias aplicadas à pesquisa em contabilidade: uma introdução às teorias econômicas, organizacionais e comportamentais. Cap 8. Freire & Lucena. Paraíba: Editora UFPB.

Amor-Esteban, V., Galindo-Villardón, M. P., & David, F. (2018). Study of the importance of national identity in the development of corporate social responsibility practices: A multivariate vision. *Administrative Sciences, 8(3), 50.*

Arayssi, M., Jizi, M., & Tabaja, H. H. (2020). The impact of board composition on the level of ESG disclosures in GCC countries. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, 11(1), 137-161.*

Avetisyan, E., & Hockerts, K. (2017). The consolidation of the ESG rating industry as an enactment of institutional retrogression. *Business Strategy and the Environment, 26*(3), 316-330.

Baldini, M., Maso, L. D., Liberatore, G., Mazzi, F., & Terzani, S. (2018). Role of Countryand Firm-Level Determinants in Environmental, Social, and Governance Disclosure. *Journal of Business Ethics, 150(1), 79-98. https://doi.org/10.1007/s10551-016-3139-1*

Carrillo Punina, Á. P., & Galarza Torres, S. P. (2022). Reportes de sostenibilidad de Organizaciones Sudamericanas. *Ciencias administrativas, (20), 5-5.*

Deegan, C. (2017). Twenty five years of social and environmental accounting research within Critical Perspectives of Accounting: Hits, misses and ways forward. *Critical Perspectives on Accounting, 43, 65-87.*

Eliwa, Y., Aboud, A., & Saleh, A. (2021). ESG practices and the cost of debt: Evidence from EU countries. *Critical Perspectives on Accounting, 79, 102097.*

Formigoni, H., Segura, L., & Gallego-Álvarez, I. (2021). Board of directors characteristics and disclosure practices of corporate social responsibility: a comparative study between Brazilian and Spanish companies. *Social Responsibility Journal, 17(2), 282-298.*

Freitas, A. R. P. de, Campos Kobal, A. B. de, De Luca, M. M. M., & Vasconcelos, A. C. de (2013). Indicadores ambientais: um estudo comparativo entre empresas brasileiras e espanholas. *Revista de Gestão Social e Ambiental-RGSA, 7(1), 34-51.*

Galbreath, J. (2013). ESG in focus: The Australian evidence. *Journal of business ethics, 118, 529-541.*

Garcia, A. S., Mendes-da-Silva, W., & Orsato, R. J. (2017). Sensitive industries produce better ESG performance: Evidence from emerging markets. *Journal of cleaner production, 150, 135-147.*

Gillan, S. L., Koch, A., & Starks, L. T. (2021). Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance. *Journal of Corporate Finance, 66, 101889.*

Graafland, J. (2019). Economic freedom and corporate environmental responsibility: The role of small government and freedom from government regulation. *Journal of Cleaner Production, 218, 250-258.*

Góis, A. D., De Luca, M. M. M., & Vasconcelos, A. C. D. (2015). *Determinantes da divulgação dos indicadores de desempenho da GRI nas empresas do Brasil e da Espanha. Revista ambiente contábil-Universidade* Federal do Rio Grande do Norte-ISSN 2176-9036, 7(1), 155-175.

Ioannou, I., & Serafeim, G. (2017). The consequences of mandatory corporate sustainability reporting. *Harvard Business School research working paper, (11-100).*

Lima, J. P. R. de (2022). "No more martyrs!" Rhetorical analysis of a counter-account of violence against LGBTQIAP+ population. 22º USP *International Conference in Accounting*. São Paulo.

Maignan, I., & Ralston, D. A. (2002). Corporate social responsibility in Europe and the US: Insights from businesses' self-presentations. *Journal of International Business Studies, 33, 497-514.*

Marques, N. D. S. (2020). *Ambiente institucional e inovação em startups: o papel moderador das incubadoras de empresas* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).

Martins, M. L. R. (2011). São Paulo, centro e periferia: a retórica ambiental e os limites da política urbana. *Estudos Avançados, 25, 59-72.*

North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance* (Political Economy of Institutions and Decisions). Cambridge: Cambridge University Press. doi:10.1017/CBO9780511808678

North, D. (1991) Institutions. *Journal of Economic Perspectives, 5(1), Winter, 97-112*.

Ortas, E., Álvarez, I., Jaussaud, J., & Garayar, A. (2015). The impact of institutional and social context on corporate environmental, social and governance performance of companies committed to voluntary corporate social responsibility initiatives. *Journal of Cleaner Production, 108, 673-684.*

Roy, A., & Mukherjee, P. (2022). Does National Culture Influence Corporate ESG Disclosures? Evidence from Cross-Country Study. *Vision, 09722629221074914.*

Schleich, M. V. (2022). Quais são as políticas e práticas em recursos humanos mais utilizadas pelas empresas com melhores índices ESG no Brasil? *Revista de Administração de Empresas, 62.*

Scott, W. R. (1995). I*nstitutions and organizations* (Vol. 2): Sage Thousand Oaks, CA.

Shnayder, L., van Rijnsoever, F. J., & Hekkert, M. P. (2016). Motivations for Corporate Social, Responsibility in the packaged food industry: an institutional and stakeholder management perspective. *Journal of Cleaner Production, 122, 212-227.*

Tamimi, N., & Sebastianelli, R. (2017). Transparency among S&P 500 companies: An analysis of ESG disclosure scores. *Management Decision, 55(8), 1660-1680.*

Yang, Q., Du, Q., Razzaq, A., & Shang, Y. (2022). How volatility in green financing, clean energy, and green economic practices derive sustainable performance through ESG indicators? A sectoral study of G7 countries. *Resources Policy, 75*, 102526.

Yu, E. P. Y., & Van Luu, B. (2021). International variations in ESG disclosure–do cross-listed companies care more? *International Review of Financial Analysis, 75, 101731.*

Zeler, I., Oliveira, A., & Triano Morales, R. (2022). Responsabilidad Social Corporativa y crisis sanitaria de la Covid-19: la comunicación de las empresas energéticas españolas en Twitter. *Revista de Comunicación, 21*(1), 451-468.